Session 3 : Conséquences sur l'organisation des SSTI (première partie)

Le projet de Service à l'AST 62-59 : mode d'emploi

Mme Laura DELELIGNE – *Chargée de projets – AST 62-59 – Arras*

M. Philippe DUFLO – *Directeur opérationnel – AST 62-59 – Arras*

Dr Fabrice ROY – *Médecin Référent Projet de Service – AST 62-59 – Arras*

Mme Olivia SKOURY-RENARD – *Chargée de projets – AST 62-59 – Arras*

PRÉSENTATION DU SERVICE

L'AST 62-59 (Association Santé Travail 62-59) est une Association à but non lucratif régie par la Loi du 1er juillet 1901. Elle couvre 4 grands secteurs géographiques (Arras, Béthune, Hénin-Beaumont/Carvin et Lens) structurés en 16 centres médicaux fixes et 9 centres médicaux mobiles.

Elle regroupe 292 salariés qui œuvrent dans différents domaines d'intervention : Médecins du travail, Secrétaires médicales , Assistants en santé au travail, Techniciens Hygiène Sécurité Environnement, Infirmiers Santé travail, Métrologues, Formateurs PRAP, Ergonomes, Toxicologues industriels, Ingénieurs en hygiène sécurité et environnement, Diététiciens et intervenants en nutrition, Intervenants en addictions, Assistant social, Référents maintien dans l'emploi, Formateurs SST, Chargées de projets… au service de plus de 15 000 entreprises représentant 220 000 salariés.

LE PROJET DE SERVICE : UNE OBLIGATION, UNE OPPORTUNITÉ

L'AST 62-59 travaille depuis 2 ans à l'élaboration de son Projet de service qui s'inscrit dans la réforme 2012 engagée par la loi n° 2011-867 relative à l'organisation de la médecine du travail.

Au-delà d'une obligation réglementaire, le Projet de service est pour nous l'occasion d'une part de **rendre lisible l'existant et de le consolider dans un cadre formalisé** ; il nous permet d'autre part de dynamiser et d'impliquer les équipes pluridisciplinaires autour de besoins communs afin de développer des **méthodologies d'intervention harmonisées**.

Le Projet de service, orienté vers l'entreprise, exprime clairement notre volonté de développer les compétences des équipes pluridisciplinaires et de s'organiser pour mettre en place des actions en milieu de

travail efficaces et ainsi répondre au mieux aux besoins des salariés.
Afin d'assurer cohérence et pertinence tout au long de cette démarche, une organisation en mode projet s'est implantée au cœur du service, impliquant l'ensemble des équipes. L'élaboration du Projet de service a permis de poser un cadre de fonctionnement tant sur son animation que sur sa mise en œuvre et d'en faciliter son appropriation au niveau individuel et collectif.

MÉTHODOLOGIE ET PÉDAGOGIE UTILISÉES

Une dynamique de projet

Pour faire « vivre » notre projet et le pérenniser, il faut l'animer et le suivre : pour cela, nous avons constitué des instances de pilotage :

Une équipe projet restreinte composée du Directeur opérationnel, du Médecin référent et de 2 Chargées de projets dont la mission est d'animer, structurer et accompagner l'élaboration du Projet de service.
L'équipe projet ne décide pas mais elle propose une démarche qui est systématiquement discutée en Comité stratégique et validée en Commission Médico-Technique (CMT).

Un Comité stratégique composé de membres issus de la CMT, sur la base du volontariat, du Médecin du travail Référent de l'équipe pluridisciplinaire et l'équipe projet restreinte.
C'est un lieu d'échanges et de concertation multidisciplinaire qui a pour missions de :

- formuler des objectifs et définir des priorités,
- définir des méthodes et des outils,
- identifier les limites, les contraintes et les conditions de réussite,
- préparer les travaux inhérents à la mise en place du Projet de service.

Il se réunit au rythme de la CMT qui donne un avis et se positionne sur leurs propositions.
La CMT présente chaque année au Conseil d'Administration paritaire et à la Commission de Contrôle l'état de ses réflexions et travaux.

Une dynamique collective : mobilisation et implication des équipes

Des réunions d'informations ont été organisées pour chacun des publics identifiés au sein du service : Pilotes de groupes, Responsables de service, Equipe pluridisciplinaire, Secrétaires médicales… avec la création de supports adaptés à chaque public.
Ces réunions s'appuient sur une méthode participative avec recueil des représentations via un débriefing pour s'entendre sur une définition commune de ce qu'est un Projet de service.
Leur ressenti et de leurs attentes sont également recensés via un questionnaire distribué en fin de réunion.

Des relais d'informations sur le terrain ont aussi été identifiés en la personne des médecins délégués de secteur qui assurent une interface entre la CMT et leurs secteurs.

- Membre de la CMT, il fait remonter en réunion les besoins des salariés et des entreprises de son secteur et leur relate l'état d'avancement du Projet de service.
- Rôle d'animateur pour son secteur, il facilite les échanges en étant force de proposition (promoteur de la conduite d'actions en milieu de travail) et créé ainsi une dynamique par la mise en débat au sein d'un espace de concertation.

Une dynamique structurante : lisibilité des groupes de travail existants en mode projet et cadrage des groupes émergeants

Une Fiche Action Type a été proposée aux différents groupes de travail du service, permettant une reconnaissance collective des objectifs et des finalités de chaque groupe.
Elle reprend les items suivants :

- Axe n° … - Fiche action n° … / Titre de la fiche / Rédacteur / Date,
- Contexte / Enjeux / Objectifs de l'action,
- Descriptif synthétique de l'action,
- Calendrier prévisionnel de mise en œuvre,
- Acteurs (pilote, participants internes, partenaires extérieurs),
- Evaluation (Indicateurs / Outils / Résultats attendus),
- Articulation avec des dispositifs existants,
- Communication.

Chaque fiche est travaillée au sein des groupes, leur permettant ainsi de se positionner dans les axes du Projet de service. C'est un document évolutif prenant en compte les évolutions du terrain.

Une fois rédigée, la fiche Action est transmise à l'équipe projet restreinte pour relecture (avis technique), puis présentée en Commission Médico-Technique, créant ainsi du lien entre les groupes et les secteurs de l'AST 62-59.
La finalité est son intégration au sein même du Projet de service.

Un référent Chargé de projets a été identifié pour chaque groupe en vue de les accompagner à l'écriture de la fiche Action et d'assurer un appui méthodologique dans leur fonctionnement selon leurs besoins (animation, coordination, évaluation…).

En parallèle, un mode de fonctionnement commun a été instauré auprès de l'ensemble des groupes (recueil d'informations périodique, mise en ligne des comptes-rendus et productions sur l'Intranet, valorisation…).

Des rencontres d'échanges annuelles entre les pilotes des groupes ont été mises en place. Elles donnent l'occasion à chacun des pilotes de groupe de se réunir afin d'échanger sur leur expérience, leurs réussites, leurs difficultés, leurs besoins…La première rencontre, qui a eu lieu en février 2014, a été porteuse de sens et bénéfique de par l'implication des 10 pilotes présents.

Afin de transmettre un socle de connaissances commun à l'ensemble des équipes de l'AST 62-59, des ½ journées de sensibilisations à la méthodologie de projets ont été programmées en interne. A ce jour, 7 sessions ont été organisées soit 60 personnes sensibilisées.

Une dynamique participative de proximité : recueil des besoins et des attentes de terrain des équipes

C'est à partir du Plan Régional Santé Travail 2 et des priorités partagées des 8 services de santé au travail de la Région Nord Pas-de-Calais que s'est construite notre réflexion.
Les données saisies en interne (Fiches de Prévention des Expositions, logiciel médical DINAMIT pour les Fiches Entreprise et les entretiens infirmiers, EVREST) viennent enrichir quotidiennement notre diagnostic.

Il s'enrichit également des besoins recensés dans les différents secteurs de l'AST 62-59 par le biais d'une **fiche technique d'aide à l'identification des besoins de santé** créée spécifiquement à cet effet et pour laquelle un accompagnement à l'écriture a été proposé.

Une fois rédigées, ces fiches sont présentées en CMT par les médecins délégués de secteur afin qu'elle se positionne sur le degré de priorité du besoin identifié.
En fonction du positionnement des secteurs, un avis est donné par la CMT sur l'intégration ou non du besoin dans les priorités du Projet de service.

PROJET DE SERVICE « PÉNIBILITÉ ET MULTIFACTORIALITÉ »

Le diagnostic a permis de dégager **5 axes prioritaires** regroupés sous l'intitulé « Pénibilité et multifactorialité », déclinés en objectifs, avec une finalité commune :

« Préserver la santé physique et mentale des travailleurs tout au long de leur parcours professionnel et participer à la traçabilité de leurs expositions »

- ***Axe 1*** : Diagnostic et repérage des dangers dans les TPE/PME

- ***Axe 2*** **:** Risques professionnels Prévention-Action

Objectif : Faciliter la mise en place d'une démarche de prévention primaire en entreprise.

- ***Axe 3*** **:** Maintien dans l'emploi

Objectif : Rendre lisible et renforcer les dispositifs existants dans le champ du Maintien dans l'emploi, permettant une prise en charge plus précoce de la désinsertion professionnelle.

- ***Axe 4*** : Documentation et veille en santé au travail

Objectif : Générer des indicateurs qualitatifs et quantitatifs permettant d'organiser un système de veille

Mise en œuvre opérationnelle du projet de Service

et d'alerte efficace.

- ***Axe 5*** **:** Communication interne et externe

Objectif : Développer la communication pour optimiser l'efficacité dans les relations avec les équipes santé travail, les adhérents, les salariés et les partenaires.

Sous l'intitulé ***« Pénibilité et multifactorialité »*** *transparait notre volonté d'identifier le Projet de service comme une orientation partagée par les équipes.*

La notion de pénibilité traduit notre positionnement sur cette question, reprise dans un décret accompagnant la réforme. L'enjeu est ici de nous mettre en capacité de développer des actions de préventions s'appuyant sur un nouvel outil de repérage qu'est la FPE (Fiche de Prévention des Expositions).

La multifactorialité définit la pluralité des déterminants à prendre en compte dans la question de la santé au travail.

Ces axes sont alimentés par :

- Les groupes de travail internes au service qui développent des méthodologies d'intervention en entreprise (protocoles, outils…).
- Les Actions en Milieu de Travail en mode projet (issues de l'identification des besoins) qui développent des expériences terrain implantées en entreprise sous forme de microprojet.

CONCLUSION : MOBILISATEUR, FÉDÉRATEUR, DYNAMISANT

Le Projet de service est un outil au service de l'Association qui permet de définir des objectifs et d'identifier nos modes d'organisation et de fonctionnement.

C'est une dynamique au sein du service associant les équipes dans un projet commun et stimulant au travers d'une démarche participative et engageante.

C'est un document de référence pour les équipes : il leur donne des repères dans l'exercice de leur activité. Il permet de poser les principes d'actions et les orientations stratégiques.

C'est un document évolutif en fonction des demandes, des besoins émergents et des pratiques.